

**DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DEL ALMACÉN DE COMPRAVENTA
MEGAMAS S.A A PARTIR DE LOS PRINCIPIOS DE LA NORMA ISO 9001:2008
COMO REFERENTE PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE
GESTIÓN DE LA CALIDAD.**

**MENDOZA DOMÍNGUEZ OLGA LUCÍA
PACHECO HERNANDEZ JAIME LUIS**



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA-CUC
FACULTAD DE INGENIERIA
PROGRAMA INDUSTRIAL
BARRANQUILLA-ATLANTICO
2012**

**DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DEL ALMACÉN DE COMPRAVENTA
MEGAMAS S.A A PARTIR DE LOS PRINCIPIOS DE LA NORMA ISO 9001:2008
COMO REFERENTE PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE
GESTIÓN DE LA CALIDAD.**

**MENDOZA DOMÍNGUEZ OLGA LUCÍA
PACHECO HERNANDEZ JAIME LUIS**



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA-CUC
FACULTAD DE INGENIERIA
PROGRAMA INDUSTRIAL
BARRANQUILLA-ATLANTICO**

2012

HOJA DE ACEPTACIÓN

NOTA DE ACEPTACIÓN

Jurado

Jurado

Asesor: Carlos Bocanegra Bustamante

RESUMEN

Elaborar un Diagnóstico de los procesos actuales de ALMACENES DE COMPRA VENTA MEGAMAS S.A para evaluar su estado frente a los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2008 que le permita servir de referente para la implementación de un SGC. El presente trabajo de grado se enmarca dentro de la investigación cualitativa. Dentro de las técnicas empleadas en esta investigación, se sigue: la observación participante. Investigación cualitativa: designa la investigación que produce y analiza datos descriptivos, como las palabras dichas o escritas, el comportamiento observable de las personas, análisis de documentos, etc. Se trata de una investigación más flexible e inductiva, inspirada en la experiencia cotidiana. Para esta investigación no se descarta lo cuantificable.

Observación participante: técnica de recolección de datos de la investigación cualitativa. Esta técnica recoge datos de naturaleza descriptiva, participando de la vida cotidiana de la organización que se está estudiando.

Este proyecto contiene la realización del diagnostico inicial en un almacén de compraventa de Barranquilla a partir de los principios de la norma ISO 9001:2008 y tomarlo como referente para la implementación de un sistema de gestión de la calidad. En su contenido están incluidos los resultados logrados a través de este diagnóstico y los respectivos gráficos y tablas generadas de dicha investigación.

SUMMARY

Develop a diagnosis of current processes ALMACENES DE COMPRA VENTA

MEGAMAS S.A to assess their status against the requirements of ISO 9001:2008 that you can serve as a model for implementing a QMS. This work is part of a degree of qualitative research. Among the techniques used in this research, it follows participant. Investigation qualitative observation: means research that produces descriptive data and analyzes, as words spoken or written, the observable behavior of people, analysis document, etc. This is a more flexible and inductive research, inspired by everyday experience. to this research does not rule the quantifiable.

Participant observation: data collection technique in qualitative research. This technique collects data descriptive nature, participating in the daily life of the organization being studied. This project includes the completion of the initial diagnosis in a warehouse sale of Barranquilla from the principles of ISO 9001:2008 and take it as a reference for the implementation of a system of quality management. In its content are included the results achieved through this diagnosis and the respective graphs and tables generated from such research.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por guiarnos en la realización de este trabajo, por la salud que nos dio y la fortaleza para continuar y terminar en bien.

A nuestros padres, por brindarnos el apoyo moral y económico para que esto fuese posible.

A nuestros amigos y compañeros por compartir esta experiencia maravillosa y hacer parte de nuestro logro.

Finalmente a los maestros, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración del trabajo de grado.

Contenido

INTRODUCCION.....	8
3. ESTADO DEL ARTE	9
3.1 La certificación y la rentabilidad económica.....	9.
4. PROBLEMÁTICA Y JUSTIFICACION.....	14
5. OBJETIVOS	15
6. MARCO CONCEPTUAL.....	16
6.1. La norma ISO en empresas de servicio	16
6.2 Beneficios de la norma ISO 9001.....	17
6.3 La familia de normas ISO 9000.....	18
6.4 Objetivos del programa de mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001.....	20
6.4.1 Fase I: Diagnóstico.....	21
6.4.2 Fase II: Desarrollo del plan de asesoría.....	21
7. METODOLOGIA.....	22
8. RESULTADOS.....	23
BIBLIOGRAFÍA	28
ANEXOS	

INTRODUCCION

La calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad ineludible para permanecer en el mercado. Por ello los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9001, que reflejan el consenso internacional en este tema, han cobrado una gran popularidad, y muchas organizaciones se han decidido a tomar el camino de documentarlo e implementarlo.

La norma ISO 9001 trata sobre los requisitos de los sistemas de gestión de la calidad y, gestionar la calidad, consiste en definir e implantar un conjunto de actividades orientadas a proporcionar a la alta dirección de la empresa la confianza de que se está consiguiendo la calidad prevista a un costo adecuado.

Es importante señalar que la norma no define exactamente el sistema de calidad a aplicar por las empresas, sino que se limita a describir los requisitos mínimos que debe cumplir dicho Sistema de Gestión de la Calidad.

3. ESTADO DEL ARTE

La calidad en una empresa es un factor importante que origina complacencia a sus clientes, trabajadores y asociados, y suministra herramientas prácticas para una gestión total.

Actualmente es necesario cumplir con los estándares de calidad para conseguir entrar a competir en un mercado a cada instante más riguroso; para esto hay que buscar la mejora continua, la satisfacción de los clientes y la estandarización y registro de los procesos. Los clientes eventuales son las empresas que se encuentran en crecimiento y ven la necesidad de instaurar sistemas que permitan gestionar mejor su labor o concedan la posibilidad de satisfacer requisitos que el mercado les exige.

Es relevante buscar este equilibrio entre las distintas áreas de la empresa y, así, lograr hallar el camino más adecuado para disponer de una calidad integral.

Una excelente manera, es instaurar un sistema apoyado en la norma ISO 9001, ya que ésta busca la estandarización, con calidad, de todos los procedimientos de la organización.

3.1. La certificación y la rentabilidad económica

Por otra parte, los principales estudios que comparan los resultados económicos financieros de empresas certificadas frente a los de las empresas que no han obtenido la certificación, muestran resultados muy dispares e incluso contradictorios. Dentro de esta línea se pone de manifiesto el impacto positivo que la certificación provoca sobre los resultados económicos de la empresa, incrementando el precio de cotización de sus acciones (Hendricks y

Singhal, 1999; 2001; Nicolau y Sellers, 2003) y mejorando el margen de beneficios, el crecimiento de las ventas y las ganancias de las acciones en el mercado (Sharma, 2005).

Otros estudios que demuestran que las empresas certificadas son más rentables que las que no poseen la certificación, también llegan más lejos en sus conclusiones. En su estudio longitudinal de ámbito nacional Arana y López (2002) tratan de comprobar si antes de obtener la certificación las empresas certificadas ya eran más rentables que las no certificadas, o si por el contrario empiezan a destacarse sobre éstas a partir de la fecha de obtención del certificado. Su estudio demuestra que las empresas que han conseguido la certificación son más rentables, por término medio, que las no certificadas, y eso es así tanto antes como después de obtener la certificación. A la misma conclusión llegan otros estudios, poniendo de manifiesto que las empresas certificadas que efectivamente muestran una rentabilidad económica (Heras et al., 2002; Arana et al., 2004; Dick et al., 2008) y un crecimiento de las ventas (Heras et al., 2002), superior a las no certificadas, ya venían mostrando estos resultados superiores.

Antes de obtener la certificación. Similares conclusiones se obtienen en el estudio de ámbito internacional de Häversjö (2000). 450.000 compañías en el mundo están certificadas ISO 9000, los beneficios obtenidos son:

- Mejora consistente del servicio.
- Altos niveles de satisfacción del cliente.
- Mejora el concepto de la comunidad sobre la empresa.
- Mejora la productividad y la eficiencia de la organización.

- Alta percepción de la calidad.
- Incremento de eficiencia personal.
- Mejora eficiencia operacional.
- Reducción de gastos y desperdicios.
- Mejoras en la administración.

Se desarrollo una investigación para encontrar certificaciones de compraventas basados en la norma ISO 9001:2008 pero los resultados no fueron los esperados, se estudiaron casos similares de empresas de servicios que brindaron un amplio campo de conocimiento y nos permitieron conocer mas a fondo la complejidad y las prioridades a la hora de realizar un SIG para una empresa de servicios

UNA EXPERIENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE UNA EMPRESA DE SERVICIO

El presente artículo muestra un procedimiento para el rediseño e implementación parcial del Sistema de Gestión de la Calidad(SGC) de una empresa de servicios. Para llevar a cabo este estudio, se propuso que el objetivo general estuviese encaminado a realizar un rediseño en el SGC con un enfoque a proceso, estableciendo las interrelaciones de las actividades y tareas, así como los procedimientos obligatorios, según establece la Norma ISO 9001-2008.

Con el fin de lograr la realización y cumplimiento del objetivo propuesto, se pusieron en práctica métodos y técnicas de diseño y mejoramiento de procesos, como por ejemplo el análisis, síntesis y deducción; además de implementar las metodologías PHVA y MPE de Harrington (1997) [1].

En la etapa inicial del estudio realizado, se detectó que en el sistema de gestión que utilizaba esta empresa se presentaban un grannúmero de no conformidades y no cumplía con los requerimientos de la Norma ISO 9001-2008, lo que estaba influyendonegativamente en la

calidad de los servicios ofertados y la satisfacción de los requerimientos de los clientes, lo que demostró la necesidad del rediseño del SGC.

Antes de establecer el procedimiento a seguir para la remodelación del SGC, se decidió realizar un diagnóstico de la entidad analizada, lo que constituye además la primera etapa del procedimiento propuesto. Para ello se revisaron los procedimientos, registros y documentos en general, definidos y descritos en el sistema; además de determinarse las no conformidades detectadas durante la auditoría y la satisfacción de los clientes, mediante el procesamiento de las encuestas aplicadas. La culminación de las etapas anteriores permitió conocer los principales problemas que influyen en el deficiente funcionamiento del sistema de gestión de calidad, por lo que el resultado de estos elementos analizados constituyó la situación de partida para el diseño y la aplicación del procedimiento propuesto.

En las diferentes etapas se utilizaron métodos de análisis, síntesis y deducción; empleándose además técnicas como metodologías PHVA y MPE de Harrington (1997) [1]. También se aplicaron herramientas como la observación directa, el análisis de documentos y registros de trabajo, tormentas de ideas, entrevistas, encuestas, así como el diagrama Causa-Efecto y el diagrama Pareto o Ley del 20-80.

Entre los principales resultados obtenidos durante la aplicación de dicho procedimiento puede destacarse la detección, por medio de la auditoría diagnóstico, de las no conformidades del actual diseño del sistema de gestión de la calidad de la empresa objeto de estudio, siendo los requisitos de la NC ISO 9001:2008 que mayor cantidad de no conformidades presentaron, los relacionados con la producción y prestación del servicio. Éstos se refieren el control, la validación y prestación del servicio; su identificación y trazabilidad; la propiedad del cliente y la preservación de los productos; además del acápite 4.2 donde se analizan los requisitos a cumplir por la documentación del SGC, la composición del manual de calidad y los controles

de los documentos y registros que conforman el mismo; todo lo cual muestra un elevado incumplimiento de los requisitos establecidos por la norma.

Con el procesamiento de las encuestas aplicadas se construye un Pareto, el cual refleja los resultados obtenidos por preguntas, con la cantidad de evaluaciones pésimas, malas y regulares otorgadas a cada aspecto, lo que permitió conocer que las características de calidad que mayor frecuencia de evaluación desfavorable presentan son: la calidad del servicio brindado, la atención a las quejas y las tarifas de precios; por lo que se considera que la empresa debe centrarse en la mejora de éstas para lograr incrementar la calidad del servicio brindado.

4. PROBLEMÁTICA Y JUSTIFICACION

En el mundo globalizado y en los cambios constantes en los que se encuentran sumergidas las organizaciones, es necesario tener factores determinantes de competencia que permitan la sostenibilidad y crecimiento en el mercado. La estandarización y regulación de procesos de calidad certificados, hace parte de una herramienta distintiva y preferencial a la hora de competir y satisfacer las necesidades de los clientes, ya que exige altos menesteres de calidad tanto en el servicio como el producto, y un compromiso de mejora continua en su sistema.

Almacenes de compraventa MEGAMAS S.A. es una organización prestadora de servicio, lleva en el mercado 12 AÑOS, y 3 años de nueva gerencia y administración. Un mercado poco explorado y con muchas oportunidades para fructificarse. En el transcurso del tiempo ha logrado sostenerse, pero no ha alcanzado un crecimiento organizacional y estructural que le permita tener nuevas oportunidades de negocio y cambios, para lo cual en primera instancia se requiere organizar, establecer y estructurar los procesos operativos, administrativos, financieros y comerciales que maneja la empresa.

Es por esto que hemos decidido realizar el diagnostico inicial para determinar la situación de MEGAMAS S.A. frente a los requisitos descritos por la norma ISO 9001:2008 y a partir de allí realizar las sugerencias o correcciones necesarias para que el servicio que se preste sea de calidad. Es necesario conocer las diferencias existentes entre lo que tiene la entidad y lo que debería tener frente a los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

5. OBJETIVO PRINCIPAL

Elaborar un Diagnóstico de los procesos actuales de ALMACENES DE COMPRA VENTA MEGAMAS para evaluar su estado frente a los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2008 que le permita servir de referente para la implementación de un SGC.

OBJTIVOS

- Elaborar una matriz en la que se haga el comparativo del estado actual de la compañía respecto a cada uno de los ítems que especifica la norma ISO 9001:2008.
- Visitar las instalaciones de la organización para la recolección de datos.
- Realizar la evaluación de los ítems de la norma de calidad con respecto a la compañía a través de una entrevista informal.
- Tabular de la información recopilada y organizarla para su comprensión.

6. MARCO CONCEPTUAL

6.1. La norma ISO en empresas de servicio

Para comenzar a hablar de las normas ISO 9000, es importante partir de la concepción de estándares planteada por Guasch, Racine, Sánchez y Diop, (2008) , quienes mencionan que los estándares están presentes en todo el mundo hoy, definen en gran medida el modo como las personas, productos y procesos interactúan uno con otros y con su ambiente. Un estándar se puede considerar como un patrón o modelo que ha sido establecido por cierta autoridad, costumbre o consenso general.

La Organización ISO, es una Organización Internacional de Estandarización conformada por los diferentes organismos de Estandarización nacionales del mundo. Esta Organización en 1989 publicó la primera serie de norma ISO 9000, entre las que se destacaban la ISO 9001, la ISO 9002 y la ISO 9003, normas que permitían establecer los requisitos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en las Empresas.

Estas normas están sujetas a la revisión y mantenimiento quinquenal, con el fin de que puedan responder a las exigencias de los mercados actuales, lo cual, originó que en el año de 1994, se publicara la primera revisión de la familia de las normas ISO 9000.

Posteriormente, en el año 2000, se hace una nueva revisión de la norma con cambios significativos, generándose a través de esta nueva revisión el cambio de la norma de Aseguramiento de la Calidad versión 1994 por la norma que establece la Gestión de la Calidad. En el 2008 se presenta una nueva versión de la norma ISO 9001 en donde se realizan una serie de enmiendas y aclaraciones de la norma anterior. Sin embargo, la esencia de la norma previa permanece vigente, como se aclara a continuación.

6.2. Beneficios de la norma ISO 9001

[Dearing J., 2007], en su artículo cuales son los beneficios de ISO 9001 plantea que implementar la norma en mención genera los siguientes beneficios:

1. Proporciona disciplina del sistema en donde se esté implementando.
2. Contiene las bases de un buen Sistema de Gestión de la Calidad, al facilitar unos requisitos de calidad para el cliente, así como también la capacidad para satisfacer a estos. Garantiza que se cuenta con talento humano, edificios, equipos, servicios capaces para cumplir con los requisitos de los clientes. Y nos permite identificar problemas para corregirlos y prevenirlos.
3. También se constituye en un programa de marketing con impacto a nivel mundial, al constituirse en un referente internacional utilizado en más de 150 países.

6.3. La familia de normas ISO 9000

Esta nueva norma versión 2008, se enfoca también en la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, con un enfoque basado en procesos, con lo que se busca que la Organización articule sus procesos, procedimientos, tareas y el trabajo de las personas de forma sistémica, con lo que se logra un mejoramiento continuo dentro de las Organizaciones.

Esta norma ISO 9001:2008, conserva los requisitos anteriores, como son los siguientes cinco numerales:

1. Sistema de Gestión de la Calidad
2. Responsabilidad de la Dirección
3. Gestión de los Recursos
4. Realización del Producto o Prestación del Servicio
5. Medición, Análisis y Mejora

A continuación se muestran las cláusulas que como producto de la revisión, presentaron mayores comentarios:

4.1 Requisitos generales

4.2 Documentación

6.2 Recursos humanos

7.3 Diseño y desarrollo

7.5 Producción y prestación de servicios

8.2 Seguimiento y medición

8.5 Mejora

Con las enmiendas realizadas, se mejora la claridad y se reduce la ambigüedad, existe mayor coherencia con otras normas ISO y se genera mayor compatibilidad con la ISO 14001. Es importante señalar, que esta nueva norma ISO 9001:2008 mantiene el modelo de enfoque por procesos de la norma ISO 9001:2000, es aplicable a cualquier tipo de organización y mantiene la compatibilidad con la norma 14001.

De igual forma, esta nueva versión restringe los cambios para limitar el impacto en los usuarios al aplicarla y se realizan únicamente cambios en donde se evidenció que se obtienen claros beneficios para quien la implemente. La nueva versión de las normas está conformada por la norma ISO 9001 que es la norma certificable y, adicionalmente, presenta la ISO 9000 en donde se establecen los principios y el vocabulario requerido para el entendimiento, comprensión e implementación de la norma ISO 9001; además, se apoya en la norma ISO 9004, la cual proporciona directrices que van más allá de los requisitos establecidos en la ISO 9001 propiciando de esta manera la eficacia y eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad en las empresas, logrando de este modo el mejoramiento de su desempeño.

6.4. Objetivos del programa de mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001

Al término de un programa de mejoramiento continuo las empresas de servicios estarán en capacidad de:

- ♣ Recibir un diagnóstico de la situación actual de la eficiencia de sus procesos.
- ♣ Generar la conciencia necesaria en la alta dirección de la empresa para que permita generar un cambio organizacional en el ámbito de los procesos, desarrollando así una nueva cultura empresarial orientada a la innovación, en la que se involucren todos los niveles de la empresa prestadora de servicios.
- ♣ Distinguir y aplicar los principios de mejoramiento continuo y gestión de la calidad con base en la norma ISO 9001 dentro de la empresa prestadora de servicios.
- ♣ Aplicar el ciclo PHVA para la solución de problemas específicos de las empresas.
- ♣ Elaborar el Manual de Calidad, procedimientos, instructivos de trabajo y demás documentación que le garanticen la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y, por ende, la gestión del conocimiento en la empresa.
- ♣ Implantar el sistema de gestión de la calidad en las empresas de servicios.

6.4.1. Fase I: Diagnóstico

Dentro del modelo planteado es de vital importancia que se pueda conocer con claridad la situación de la empresa actual, con el fin de poder desarrollar procesos de mejoramiento, lo

que no se conoce no se puede mejorar, razón por la cual, cobra vital importancia poder hacer un diagnóstico organizacional, el cual debe considerar las siguientes actividades:

-Diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad actual, si se posee.

-Diagnóstico estratégico de la Calidad, para el establecimiento de las estrategias.

Con la información recogida con base en los diagnósticos se elaborará un plan de acción para la implementación del sistema de gestión de la calidad.

6.4.2. Fase II: Desarrollo del plan de asesoría

En esta segunda fase se presenta una serie de etapas necesarias para la Implantación del sistema de gestión de calidad en las empresas de servicios.

♣ Sensibilización organizacional para el mejoramiento continuo y la implementación de un sistema de gestión de la calidad en empresas de servicios.

♣ Fundamentación en ISO 9000 (estructura y análisis) a los miembros y líderes de la empresa prestadora de servicios.

♣ Formación en metodologías para diseñar un sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9001 en las empresas de servicios.

♣ Formación para la gerencia en la Gestión por procesos.

♣ Formación a los miembros de la organización en parámetros de control para los procesos.

♣ Diseño y documentación del sistema de gestión de la calidad con base en la norma para empresas de servicios.

♣ Implantación del sistema de gestión de la calidad para empresas de servicios.

7. METODOLOGIA

El presente trabajo de grado se enmarca dentro de la investigación cualitativa. Dentro de las técnicas empleadas en esta investigación, se sigue: la observación participante.

Investigación cualitativa: designa la investigación que produce y analiza datos descriptivos, como las palabras dichas o escritas, el comportamiento observable de las personas, análisis de documentos, etc. Se trata de una investigación más flexible e inductiva, inspirada en la experiencia cotidiana. Para esta investigación no se descarta lo cuantificable.

Observación participante: técnica de recolección de datos de la investigación cualitativa. Esta técnica recoge datos de naturaleza descriptiva, participando de la vida cotidiana de la organización que se está estudiando. Tal investigación se reconstruye con entrevistas informales y análisis de documentos. La información obtenida a través de la observación participante puede ser codificada, analizada e incluso, tratada estadísticamente. (2005:46)¹

8. RESULTADOS

Diagnóstico del sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9001 en la empresa de servicios Megamas S.A.

Para poder mejorar el sistema actual, es necesario que la empresa prestadora de servicios de compraventa, conozca cualitativa y cuantitativamente el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001 (porcentaje de cumplimiento de los requisitos de la norma)²; de lo anterior se infiere que esta evaluación le permitirá determinar el plan de acción a desarrollar para el mejoramiento de los procesos al interior de la empresa, lo que facilitará la implementación del sistema de gestión de la calidad.

A través de esta evaluación realizamos un diagnóstico de la empresa, con la elaboración de una matriz de comparación³, considerando los requisitos elegidos por la norma ISO 9001 que nos permite establecer de forma eficaz un plan para la implementación del sistema de gestión de la calidad en la empresa en estudio.

En el presente trabajo simplemente se dejarán por sentado el diagnóstico actual de Megamas S.A. y las recomendaciones o sugerencias a la empresa, de acuerdo a lo arrojado en el diagnóstico.

² Ver ANEXO, Tabla 2. Porcentaje de cumplimiento.

³ Ver ANEXO, Tabla 1. Matriz de comparación.

Recomendaciones

1. Documentar los procedimientos exigidos por la norma ISO 9001:2008 (control de documentos, control de registros, acciones correctivas, acciones preventivas, control del servicio no conforme, auditorías) y los registros requeridos por la misma, y los procedimientos que la empresa considere necesarios para la mejora en la prestación del servicio.
2. Continuar con las revisiones mensuales a los almacenes y dejar acta por escrito de la reunión y de lo pactado en ella, para aplicar las acciones necesarias a las no conformidades que se den en el servicio.
3. Documentar y declarar una política de calidad adecuada al propósito de la organización y unos objetivos de calidad. Es necesario que los clientes conozcan quiénes son y cuál es el compromiso con ellos en la prestación del servicio.
4. Elaborar un Manual de Calidad.
5. Definir el alcance del sistema de gestión y especificar cualquier exclusión y justificarla.
6. Identificar los registros existentes (contratos de compra y venta, contratos de retroventa, software de cobros, programación de descansos, historial de sacas de oro y misceláneos, base de datos de los almacenes), almacenarlos, protegerlos y asegurar su disponibilidad.
7. Elaborar un mapa de procesos que explique la interacción de los procesos que componen la empresa.
8. Actualizar las versiones de los registros y disponerlos para su uso. Evitar equivocaciones dejando documentos obsoletos para usar. Si es necesario mantenerlos por cualquier razón, identificar en carpeta “OBSOLETO” los documentos y registros desactualizados.

9. Identificar y tener claro los requisitos del cliente. Comunicar a la compañía la importancia de satisfacerlos.
10. Documentar las responsabilidades y autoridades de los empleados de la compañía en cada uno de los procesos que la conforman. Se conocen verbalmente pero es necesario que se documenten.
11. Retroalimentar al cliente de acuerdo a la acción tomada por la no conformidad en la prestación del servicio.
12. Hacer seguimiento a las distintas acciones que se tomen de las reuniones mensuales y así mejorar el servicio.
13. Mejorar la prestación del servicio de acuerdo a los requisitos del cliente.
14. Manejar buzón de sugerencias, atención al cliente o correo electrónico y una persona encargada para esto, donde el cliente puede hacer su queja, reclamo o sugerencia y no tenga que atender dicha situación el administrador del almacén.
15. Diseñar una encuesta de satisfacción del cliente.
16. Establecer perfil de cargo para cada uno de los puestos o áreas de trabajo de la compañía.
17. Establecer que el banco de hojas de vida existente contenga personal calificado para su desempeño eficaz en la prestación del servicio.
18. Procurar que todos los almacenes existentes cuenten con igualdad de infraestructura (equipo para los procesos, software y hardware, sistemas de información etc.)
19. Definir los requisitos especificados por el cliente y los que no son establecidos por ellos para su uso especificado.
20. Definir los requisitos del servicio. Esto hará que la prestación sea eficaz y ayudará a su mejor evaluación y medición según la satisfacción del cliente.
21. Planificar un sistema de gestión de la calidad para la compañía.

22. Tener control de los servicios no conformes.
23. Adoptar acciones para que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
24. Mantener registros de las acciones tomadas.
25. Registrar y revisar la eficacia de las acciones tomadas.

BIBLIOGRAFÍA

KAWULICH, Barbara B. la observación participante como método de recolección de datos. *Qualitative Social Research* Volumen 6, Nº 2, Art 46-Mayo 2005.

-ISO *ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos*. 2008.

-DEMING W. Edwards, *Calidad, productividad y competitividad*, Díaz de santos S.A. Madrid, 1989.

-FONTALVO, TOMAS J. "La gestión avanzada de la calidad: Metodologías eficaces para el diseño, implementación y mejoramiento de un sistema de gestión de la calidad". Ediciones Asesores del 2000, Santa Fe de Bogotá, 2006.

-RICARDO SELLERS, JUAN LUIS NICOLAU. *La calidad y su impacto sobre la rentabilidad y la volatilidad*. WP-EC 2001-18.

- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing: Edición para Latinoamérica*. Madrid, España: Editorial PEARSON / Prentice Hall, 2003.

-CHURCHILL, Gilbert and SURPRENANT, Carol. "An Investigation to the Determinants of Customer Satisfaction". *Journal of Marketing Research*. Vol. 19(noviembre): 491-504, 1982.

-LLORENS, Francisco. *Medición de la Calidad de Servicio. Una Aproximación a Diferentes Alternativas*. Granada, España: Servicios de Publicaciones de la Universidad de Granada, 1996.

- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valerie and BERRY, Leonard. "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*. Vol. 49(No. 5): 41-50, 1985.

-GRÖNROOS, Christian. *Marketing y Gestión de Servicios*. México: Editorial Díaz de Santos, 1994.

-SANTIAGO, José. *La Calidad del Servicio Bancario: entre la Fidelidad y la Ruptura*. España: Universidad Complutense de Madrid, 1999.

-PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valerie and BERRY, Leonard. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*. Vol. 64: 12-40, 1988.

-GRANDE, Ildefonso y ABASCAL, Elena. *Análisis de Encuestas*. Madrid, España: Editorial ESIC, 2005.

- VICENTE Y OLIVA, María de y MANERA, Jaime. "El análisis factorial y por componentes principales". En: *Análisis Multivariante para las Ciencias Sociales* (Comp. Lèvy, J. y Valera, J.). Madrid, España: Pearson Educación, 2003.
- PÉREZ, Carlos. *Técnicas de Análisis Multivariante de Datos*. Madrid, España: Pearson Educación, 2004.
- PARDO, Antonio y RUIZ, Miguel. *SPSS 11 Guía para el análisis de datos*. Madrid, España: Editorial Mc-Graw-Hill, 2002.
- PRAT, Remei y DOVAL, Eduardo. "Construcción y análisis estadístico de escalas". En: *Análisis Multivariante para las Ciencias Sociales* (Comp. Lèvy, J. y Valera, J.). Madrid, España: Pearson Prentice Hall, 2005.
- HARRINGTON, James. *Mejoramiento de procesos de la empresa*. Colombia: McGraw-Hill 1997.
- GALLOWAY, Dianne. *Cómo mejorar su servicio al cliente*. España: Gestión 2000, 1998.
- HAROVITZ, Jaques. *La calidad del servicio*. España: Mc Graw - Hill 1999.
- BALLOU, Ronald H. *Logística Empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.S.A 1995. Control y planificación.
- CHARRY, Richardy. *Las herramientas para la mejora continua de la calidad*. España: Granica, 1999.
- MICHELENA, Ester. *Mejoramiento Continuo de la Calidad*, Departamento de Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería Industrial, Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" (Cujae), 2009.
- JAMES, Paul. *La gestión de la calidad total*. España: Prentice Hall 1997.
- SENLLE, Dades. *ISO 9000 en empresas de servicio*. España: Gestión 2000, 1997.
- GAITHER, T. F. "Customer Service Management". *Creative*. Vol. 13(No. 3): 1983.
- ISO ISO 19011: 2002 *Directrices sobre auditorías de sistemas de gestión de calidad y ambiental*. 2001.
- JURAN J.M. Juran y la planificación para la calidad, Díaz de Santos S.A. Madrid, 1990.

ANEXOS

TABLA 1. MATRIZ DE COMPARACION

DIAGNOSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN						Fecha: 25 de febrero 2011
						Versión: 01
Empresa :		ALMACENES DE COMRAVENTA MEGAMAS S.A		Representantes de la empresa:		JAIME PACHECO
Fecha:		18/08/2012				HAROLD HERNANDEZ
REQUISITOS	ACTIVIDAD	Iso 9001:2008			COMENTARIOS	
		SI	NO	ACCION		
0.1 GENERALIDADES	Tener en cuenta en el SGC los cambios del entorno					
4.1 REQUISITOS GENERALES	a. Determinar los procesos		x		se tienen definidos pero no asignadas las responsabilidades, algunos realizan las actividades de otros.	
	b. Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.		x			
	c. Determinar los criterios y métodos de control de los procesos		x			
	d. Asegurar la disponibilidad de los recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.	1				
	e. Realizar seguimiento, medición y análisis a los procesos		x		gerencia realiza reuniones para realizar seguimiento por almacenes mensualmente	
	f. Implementar acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.		x			
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	4.2.1 Generalidades	a. Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.		x		
		b. un manual de la calidad.		x		
		c. Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional, y		x		
		d. Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse	1			los registros existentes son los contratos de compra y venta compacto de retroventa organizados por almacén, módulos CCS (software de cobros) y la programación de descansos personal nocturno. Base de datos de todos los almacenes existentes. Historial de sacos de oro y miscelaneos.
	4.2.2 Manual de calidad	a. El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión		x		definir el alcance
		b. Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos.		x		si existen los procedimientos pero no estan documentados
		c. Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.		x		
	4.2.3 Control de los documentos	a. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.	1			solamente las circulares de sugerencia de precios de compra
		b. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.		x		
		c. Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos.		x		
		d. Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.		x		
		e. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.		x		
		f. Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y		x		
		g. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.		x		
	4.2.4 Control de registros	Control de registro		x		

REQUISITOS		ACTIVIDAD	Iso 9001:2008			COMENTARIOS
			SI	NO	ACCION	
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	a. Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,	x			
		b. Estableciendo la política de la calidad,		x		no hay evidencia de actas en las reuniones realizadas mensualmente
		c. Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,		x		
		d. Llevando a cabo las revisiones por la dirección, y		x		
		e. Asegurando la disponibilidad de recursos.		x		
	5.2 ENFOQUE AL CLIENTE	Enfoque al cliente				
	5.3 POLITICA DE CALIDAD	a. Es adecuada al propósito de la organización,		x		
		b. Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,		x		
		c. Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,		x		
		d. Es comunicada y entendida dentro de la organización, y		x		
		e. Es revisada para su continua adecuación.		x		
	5.4 PLANIFICACIÓN	5.4.1 Objetivos de la calidad	Planificación			
		5.4.2 Planificación del SG	a. La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad, y		x	
		b. Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.		x		
	5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	5.5.1 Responsabilidad, autoridad y comunicación.	Responsabilidad, autoridad y comunicación		x	
		5.5.2 Representante de la dirección	a. Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,		x	
			b. Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y		x	
			c. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.		x	
		5.5.3 Comunicación interna	Establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		x	son netamente verbales
	5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	5.6.1 Generalidades	Revisión gerencial		x	
		5.6.2 Información de entrada por la dirección	a. Los resultados de auditorías,		x	
			b. La retroalimentación del cliente,		x	
			c. El desempeño de los procesos y la conformidad del producto,		x	
			d. El estado de las acciones correctivas y preventivas,		x	
			e. Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,		x	
			f. Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y		x	
			g. Las recomendaciones para la mejora.		x	
		5.6.3 Resultados de la revisión	a. La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,		x	
			b. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y		x	
		c. Las necesidades de recursos.		1		

REQUISITOS		ACTIVIDAD	Iso 9001:2008			COMENTARIOS	
			SI	NO	ACCION		
6. GESTION DE LOS RECURSOS	6.1 PROVISIÓN DE LOS RECURSOS		a. Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y		x		
			b. Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.		x		
	6.2 RECURSOS HUMANOS	6.2.1 Generalidades	a. Recursos humanos				
		6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia.	a. Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto,		x		
			b. Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,		x		no existe plan de capacitación, sin embargo, realizan capacitaciones de manejos de nuevos software a las cuales no asisten algunos administradores.
			c. Evaluar la eficacia de las acciones tomadas,		x		
			d. Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y		x		
			e. Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia (véase 4.2.4).	1			
	6.3 INFRAESTRUCTURA		a. Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,	1			
			b. Equipo para los procesos (tanto hardware como software), y	1			
			c. Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).	1			
	6.4 AMBIENTE DE TRABAJO		Ambiente de trabajo				
	7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			a. Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto,		x	
		b. La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto,		x			
		c. Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los Criterios para la aceptación del mismo,		x			
		d. Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos		x			
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto		a. Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,		x		no estan definidos pero si existen	
		b. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,		x			
		c. Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y	1				
		d. Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.		x			
		7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	a. Están definidos los requisitos del producto,		x		
			b. Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y		x		
			c. La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.		x		

REQUISITOS			ACTIVIDAD	Iso 9001:2008			COMENTARIOS
				SI	NO	ACCION	
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	7.2 PROCESOS	7.2.3 Comunicación con el cliente	a. La información sobre el producto,		x		se hace verbalmente
			b. las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones,				
			c. La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas,	1			se hacen siempre y cuando haya de inmediato quien las pueda atender
	7.4 COMPRAS	7.4.1 Proceso de compras y 7.4.2 Información de las compras	a. Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,		x		
			b. Los requisitos para la calificación del personal, y		x		
			c. Los requisitos del sistema de gestión de la calidad,		x		
		7.4.3 Verificación de los productos comprados	Verificación de los productos comprados		x		se verifican los miscelaneos y prendas que estan en bodega
	7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio)	a. La disponibilidad de información que describa las características del producto,		x		
			b. La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,		x		
			c. El uso del equipo apropiado,	1			
			d. La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición,		x		
			e. La implementación del seguimiento y de la medición, y		x		
			f. La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto,	1			
		7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación de servicios	a. Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,		x		
			b. La aprobación de los equipos y la calificación del personal,		x		
			c. El uso de métodos y procedimientos específicos,		x		
			d. Los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y		x		
			e. La revalidación,		x		
		7.5.3 Identificación y trazabilidad	Identificación y trazabilidad		x		
		7.5.4 Propiedad del cliente	Propiedad del cliente	1			
		7.5.5. Preservación del producto	Preservación del producto	1			
	7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO DE MEDECION		a. Calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación (véase 4.2.4);		x		
			b. Ajustarse o reajustarse según sea necesario;		x		
			c. Estar identificado para poder determinar su estado de calibración;		x		
			d. Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición;		x		
			e. Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento,		x		

REQUISITOS		ACTIVIDAD	Iso 9001:2008			COMENTARIOS
			SI	NO	ACCION	
8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA	8.1 GENERALIDADES		a. Demostrar la conformidad con los requisitos del producto,			
			b. Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y		x	
			c. Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		x	
	8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	8.2.1 Satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente		x	
		8.2.2 Auditoria interna	a. Es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y		x	
			b. Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz,		x	
		8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	Seguimiento y medición de los procesos		x	
		8.2.4 Seguimiento y medición de los productos	Seguimiento y medición de los productos		x	
	8.3 CONTROL DE PNC		a. Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada;		x	
			b. Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente;		x	saben quién los puede autorizar pero no esta documentado
			c. Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista		x	
			d. Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.		x	
	8.4 ANÁLISIS DE DATOS		a. La satisfacción del cliente (véase 8.2.1),		x	diseñar encuesta
			b. La conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),		x	
			c. Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y		x	
			d. Los proveedores (véase 7.4).		x	
	8.5 MEJORA	8.5.1 Mejora continua	Mejora continua			
		8.5.2 Acciones correctivas	a. Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),		x	
			b. Determinar las causas de las no conformidades,		x	
			c. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,		x	
			d. Determinar e implementar las acciones necesarias,		x	
			e. Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y		x	
			f. Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.		x	
		8.5.3 Acciones preventivas	a. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas,		x	
			b. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,		x	
			c. Determinar e implementar las acciones necesarias,		x	
			d. Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y		x	
	e. Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.			x		

GRAFICO 1. MATRIZ DE COMPARACION

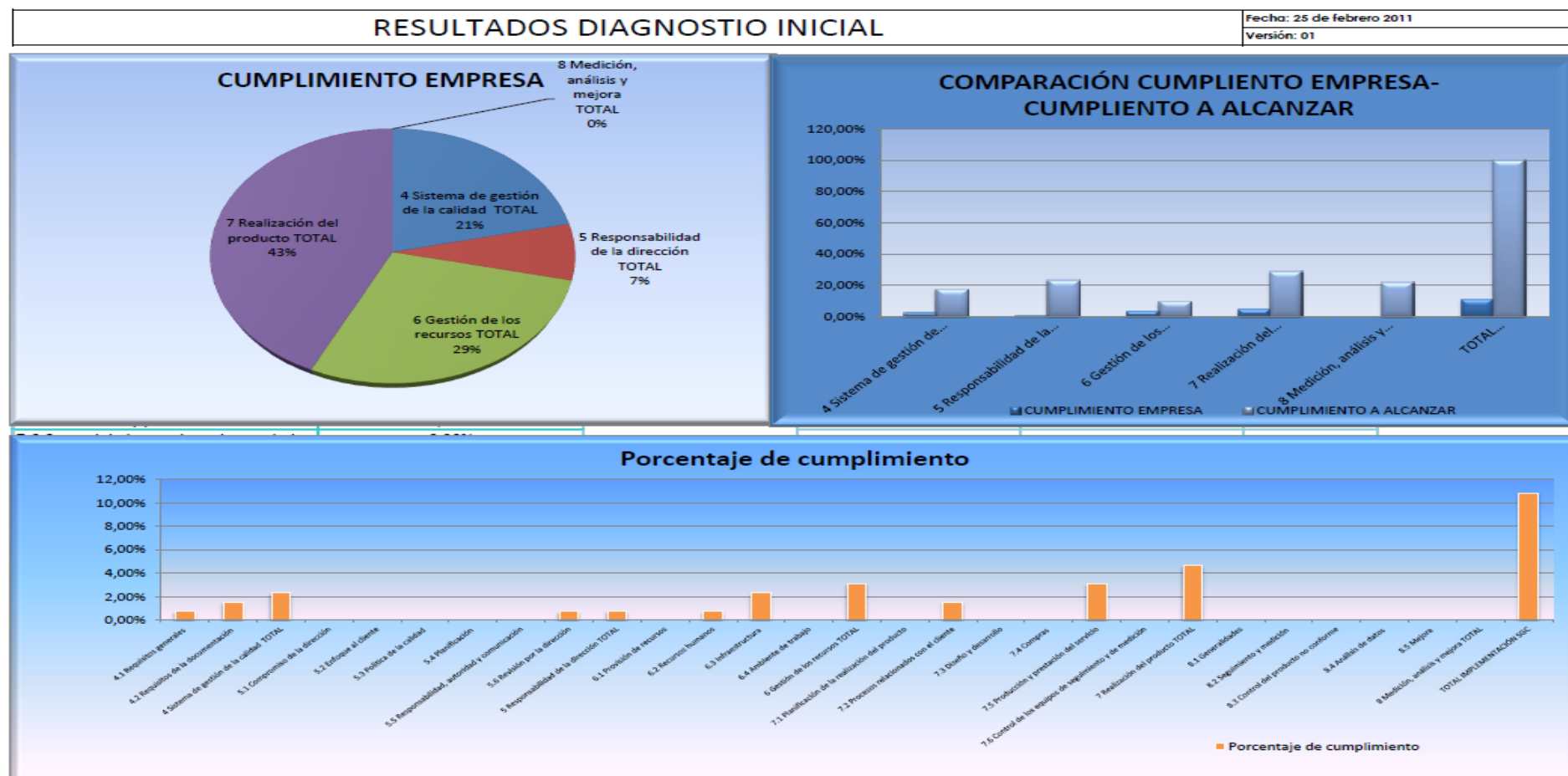


TABLA 2. PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO

REQUISITO	CUMPLIMIENTO EMPRESA	CUMPLIMIENTO A ALCANZAR
4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	2,33%	17%
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION	0,78%	23%
6. GESTION DE LOS RECURSOS	3,10%	9%
7. REALIZACION DEL PRODUCTO	4,65%	29%
8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	0,00%	22%
TOTAL	10,85%	100%